



**Faculty of Cognitive Science and Human Development**

**FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBANGUNAN KERJAYA  
PEKERJA SOKONGAN DI JABATAN PENYIARAN SARAWAK**

**Edie Rahmat Bin Salleh**

**Kota Samarahan  
2003**

HF  
5549  
E21  
2003

UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL: FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBANGUNAN KERJAYA PEKERJA  
SOKONGAN DI JABATAN PENYIARAN SARAWAK

SESI PENGAJIAN: NOVEMBER 2000

Saya EDIE RAHMAT BIN SALLEH mengaku membenarkan tesis\* ini di simpan di Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Malaysia Sarawak
2. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja
3. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dibenarkan membuat pendigitan untuk membangunkan Pangkalan Data Kandungan Tempatan
4. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi
5. \*\* sila tandakan ( )

☐

SULIT

( mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan seperti termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI (1972)

☐

TERHAD

( mengandungi maklumat Terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di aman penyelidikan dijalankan)

☒

TIDAK TERHAD

( EDIE RAHMAT BIN SALLEH )

Disahkan oleh

(PN SABASIAH BT HUSSIN)

Alamat Tetap:

Kampung Melayan Dit,  
95500 Debah,  
Sarawak

Tarikh: 11/11/2003

Tarikh: 11 November '03

**FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBANGUNAN KERJAYA PEKERJA  
SOKONGAN DI JABATAN PENYIARAN SARAWAK**

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK

UNIMAS



0000120220

Oleh:

Edie Rahmat bin Salleh  
5935

Projek ini merupakan salah satu keperluan untuk Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian  
Pembangunan Sumber Manusia dengan Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia,  
Universiti Malaysia Sarawak,  
UNIMAS.

Projek bertajuk 'Faktor Yang Mempengaruhi Pembangunan Kerjaya Pekerja Sokongan di Jabatan Penyiaran Sarawak' telah disediakan oleh Edie Rahmat bin Salleh dan telah diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia sebagai memenuhi syarat untuk Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian Pembangunan Sumber Manusia

Diterima untuk diperiksa oleh:



(Puan Sabasiah binti Husin)

Tarikh : 11 November 2003.



## SENARAI KANDUNGAN

### MUKA SURAT

SENARAI JADUAL	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v

### BAB 1 : PENDAHULUAN

1.0 Pengenalan	1
1.1 Latar Belakang Kajian	1
1.2 Latar Belakang Organisasi	2
1.3 Kenyataan Masalah	2
1.4 Objektif Kajian	3
1.4.1 Objektif Umum	3
1.4.2 Objektif Khusus	3
1.5 Hipotesis Kajian	3
1.6 Kerangka Konseptual	4
1.7 Kepentingan Kajian	5
1.8 Definisi Istilah	5
1.9 Limitasi Kajian	7

### BAB 2 : KAJIAN LEPAS

2.0 Pengenalan	8
2.1 Konsep Pembangunan Kerjaya	8
2.2 Sokongan Pengurusan	9
2.3 Kesesuaian Tugas	10
2.4 Penyelia dan Penyeliaan	10
2.5 Latihan dan Pembangunan	12
2.6 Kajian Terhadap Perbezaan Jantina	13
2.7 Teori yang Berkaitan dengan Pembangunan Kerjaya	14
2.7.1 Teori Holland	14
2.7.2 Teori Super	14
2.7.3 Teori Mc Clelland's Socially Acquired Needs	15
2.8 Kesimpulan	16

**BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN**

3.0	Pengenalan	17
3.1	Reka Bentuk Kajian	17
3.2	Populasi dan Sampel	17
3.3	Kajian Rintis	18
3.4	Instrumen Kajian	18
3.4.1	Pembolehubah Demografi	18
3.4.2	Pembangunan Kerjaya	18
3.4.3	Faktor yang Mempengaruhi Pembangunan Kerjaya	18
3.4.4	Ujian Kebolehpercayaan (Cronbach Alpha)	21
3.5	Pengumpulan Data	21
3.6	Penganalisaan Data	21
3.6.1	Statistik Deskriptif	21
3.6.2	Statistik Inferensi	21
3.7	Kesimpulan	22

**BAB 4 : DAPATAN DAN PERBINCANGAN KAJIAN**

4.0	Pengenalan	23
4.1	Taburan Berdasarkan Demografi Responden	23
4.1.1	Umur	24
4.1.2	Jantina	24
4.1.3	Tempoh Telah Bekerja	25
4.1.4	Kelulusan Akademik Tertinggi	25
4.2	Analisis Berdasarkan Demografi Responden	26
4.2.1	T-Test untuk Jantina	26
4.2.2	Varians Sehala untuk Umur	26
4.2.3	Varians Sehala untuk Tempoh Telah Bekerja	27
4.2.4	Varians Sehala untuk Kelulusan Akademik Tertinggi	28
4.3	Korelasi Pearson	28
4.3.1	Sokongan Pengurusan	28
4.3.2	Kesesuaian Tugas	30
4.3.3	Latihan dan Pembangunan	30
4.3.4	Kelulusan Akademik Tertinggi	31
4.4	Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis	32
4.5	Perbincangan	32
4.6	Kesimpulan	34

**BAB 5 : CADANGAN DAN KESIMPULAN**

5.0	Pengenalan	35
5.1	Rumusan	35
5.2	Implikasi Kajian	36
5.2.1	Implikasi Terhadap Kajian Lepas	36
5.2.2	Implikasi Terhadap Organisasi	36
5.2.3	Implikasi Terhadap Pengkaji	37
5.3	Cadangan	37
5.3.1	Cadangan Kepada Organisasi	37

5.3.2 Cadangan Kepada Pekerja	38
5.3.2 Cadangan Kepada Pengkaji akan Datang	38
5.4 Kesimpulan	39

BIBLIOGRAFI	40
-------------	----

LAMPIRAN	44
----------	----

## SENARAI RAJAH

	MUKA SURAT
Gambarajah 1.1 Kerangka Konseptual	4
Rajah 4.1 Sampel Yang Terlibat	23
Rajah 4.2 Taburan Berdasarkan Umur	24
Rajah 4.3 Taburan Berdasarkan Jantina	24
Rajah 4.4 Taburan Berdasarkan Tempoh Telah Bekerja	25
Rajah 4.5 Taburan Berdasarkan Kelulusan Akademik Tertinggi	25
Rajah 4.6 Ujian T-Test untuk Jantina	26
Rajah 4.7 Ujian Varians Sehala untuk Umur	26
Rajah 4.8 Ujian Varians Sehala untuk Tempoh Telah Bekerja	27
Rajah 4.9 Ujian Varians Sehala untuk Kelulusan Akademik Tertinggi	28
Rajah 4.10 Ujian Korelasi Pearson	29
Rajah 4.11 Keputusan Ujian Hipotesis Kajian	32

## PENGHARGAAN

Pertamanya, saya mengucapkan setinggi-tinggi rasa kesyukuran kehadiran Allah swt kerana limpah rahmat serta izinnya dapat saya menyiapkan projek tahun akhir ini dengan jayanya. Dengan izin Nya juga saya banyak mendapat kekuatan mental mahupun fizikal dalam usaha menyiapkan projek tahun akhir ini kerana seperti kita sedia maklum ia menuntut banyak pengorbanan terutama dari dua aspek di atas.

Kesempatan yang ada ini, ingin saya merakamkan jutaan terima kasih kepada Penyelia Projek Tahun Akhir iaitu Cik Zaiton binti Hassan di atas kerjasama dan maklumat yang telah diberikan. Beliau banyak memberi dorongan kepada saya sebagai pelajar yang serba kekurangan daripada segi pengetahuan mahupun aspek-aspek kajian yang dijalankan. Tidak lupa juga ribuan terima kasih kepada penyelia saya iaitu Puan Sabasiah binti Husin atas kesudian meluangkan masa untuk menyemak dan membaiki kesilapan disamping berkongsi pendekatan yang terbaik dalam saya menyiapkan projek ini. Tanpa bimbingan dan khidmat nasihat yang diberikan, adalah sukar bagi saya untuk menyiapkan projek ini memandangkan masih baru dan kurang berpengalaman dalam menjalankan kajian sebegini. Oleh yang demikian segala bentuk nasihat, teguran dan pendekatan yang telah digunakan amatlah saya hargai. Kepada semua pensyarah dan kakitangan Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia, terima kasih tidak terhingga atas apa jua sumbangan yang telah diberikan sama ada langsung mahupun tidak langsung.

Ribuan terima kasih juga kepada Jabatan Penyiaran Sarawak (RTM) atas kesudian membantu dalam mendapatkan maklumat yang diperlukan terutama Encik Ali bin Haji Ngasri (Ketua Pembangunan Sumber Manusia) dan pegawai lain yang tidak dapat disebutkan namanya disini. Tanpa bantuan pihak anda adalah sukar bagi saya untuk memperoleh maklumat yang diperlukan kerana RTM adalah terlalu asing bagi saya.

Buat semua ahli keluarga tersayang terutama ayah, ibu, abang dan kakak, doa dan harapan yang tinggi menggunung daripada kalian banyak memainkan peranan dalam meningkatkan motivasi diri untuk terus berusaha bagi menghasilkan yang terbaik. Terima kasih juga kerana memahami keperluan kewangan sepanjang saya menjalankan kajian ini dan tanpa doa restu kalian semua, tentunya tidak akan terhasil kajian ini.

Turut tidak ketinggalan rakan-rakan seperjuangan terutamanya Ambilan November 2000/2001 yang banyak membantu terutama dalam perkongsian maklumat yang diperlukan dan sokongan yang telah diberikan. Terima kasih kerana walaupun sibuk dengan tugas masing-masing sebagai pelajar, kalian masih sudi menemani dalam sama-sama mencari formula terbaik bagi menghasilkan sebuah kajian yang baik. Jasa kalian akan tetap dikenang.

Akhir sekali, kepada pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan disini saya memohon berbilang-banyak kemaafan atas kelemahan yang saya lakukan. Akhirnya, kepada semua pihak sama ada yang menyumbang secara langsung mahupun tidak langsung, sumbangan kalian semua amat besar maknanya dan sekali lagi saya ingin merakamkan ucapan penghargaan dan didahului dengan terima kasih tidak terhingga.

## **ABSTRAK**

### **FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBANGUNAN KERJAYA PEKERJA SOKONGAN DI JABATAN PENYIARAN SARAWAK**

**Edie Rahmat bin Salleh**

Kajian ini bertujuan untuk melihat faktor yang mempengaruhi pembangunan kerjaya pekerja sokongan di Jabatan Penyiaran Sarawak (RTM), Kuching. Untuk tujuan ini, kajian ini telah melibatkan responden yang terdiri daripada pekerja sokongan iaitu seramai 50 orang. Kajian ini menggunakan pendekatan pengedaran borang soal selidik sebagai bahan utama kajian bagi mendapatkan maklumat yang diperlukan. Responden dikehendaki mengisi borang soal selidik yang diberikan dalam tempoh tertentu sebelum dikembalikan kepada pengkaji. Terdapat tiga bahagian utama dalam borang soal selidik yang diedarkan iaitu Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Bahagian A merupakan maklumat mengenai demografi responden manakala Bahagian B melihat skop pembangunan kerjaya dan Bahagian C ialah faktor yang mempengaruhi pembangunan kerjaya. Terdapat dua kaedah yang digunakan dalam proses penganalisan data yang diperolehi iaitu statistik deskriptif dan statistik inferensi. Kaedah statistik deskriptif merupakan kaedah yang digunakan bagi mengukur taburan responden berdasarkan demografi seperti jantina, umur, tempoh telah bekerja dan kelulusan akademik tertinggi. Kaedah statistik inferensi pula melibatkan ujian T-Test, ujian Varians Sehalu dan ujian Korelasi Pearson yang digunakan bagi melihat perbezaan dan perkaitan antara faktor yang dinyatakan dengan pembangunan kerjaya. Penganalisan dibuat berdasarkan hipotesis nul. Daripada penganalisan yang telah dilakukan didapati bahawa faktor-faktor seperti sokongan pengurusan, kesesuaian tugas, latihan dan pembangunan serta penyelia dan penyeliaan dapat mempengaruhi pembangunan kerjaya di Jabatan Penyiaran Sarawak kerana ia menunjukkan hubungan signifikan. Faktor-faktor seperti jantina, umur, tempoh telah bekerja dan kelulusan akademik tertinggi tidak menunjukkan perbezaan dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya.

## ABSTRACT

### FACTORS INFLUENCING CAREER DEVELOPMENT OF SUPPORT WORKERS AT JABATAN PENYIARAN SARAWAK

*Edie Rahmat bin Salleh*

*The purpose of this research is to determine the factors that influencing in career development of support workers at Jabatan Penyiaran Sarawak (RTM) Kuching. As that, the study involved the entire respondent from the company. A total of 50 respondents were selected as a sample from whole of the support workers. The methods used in this study were by distributed questionnaires to the respondent as main way to collected information needed. Respondent need to fill in the questionnaires distributed in a period time was given. The questionnaire included three section which is section A, section B and section C. Section A is almost related about respondents demography, section B is about career development scope and section C is factors that influenced career development. The result of the finding was analyzed by using statistic descriptive and inference statistic. The statistic descriptive method was used to measure the distribution of respondent demography as gender, age, length of services and level of education. Meanwhile, the inference statistic that included T-Test, One Way ANOVA and Pearson Correlation was used to test the null hypothesis in this study. From the result it show that factors such as management support, job fit, training and development and supervisor and supervision influencing in career development at Jabatan Penyiaran Sarawak (RTM), Kuching because it show a significant relationship among all variable was tested. However factors gender, age, length of services and level of education did not show the difference significant of influencing career development of support workers.*

## **BAB 1 PENDAHULUAN**

### **1.0 Pengenalan**

Bab ini pengkaji akan membincangkan tentang gambaran kajian yang akan dijalankan. Dalam bab ini pengkaji akan menerangkan serba sedikit tentang latar belakang kajian, latar belakang organisasi, kenyataan masalah, objektif kajian, hipotesis kajian, kerangka konseptual, kepentingan kajian, definisi istilah dan limitasi kajian yang dijalankan. Jadi secara amnya, bab ini akan menerangkan secara terperinci mengenai kajian yang akan dijalankan.

### **1.1 Latar Belakang kajian**

Dalam mana-mana organisasi pun, pembangunan kerjaya merupakan aspek yang amat penting kepada pekerja dan ia merupakan satu proses yang berterusan dari masa ke semasa. Memang menjadi impian setiap individu untuk berkembang dari satu tahap kerjaya kepada tahap yang lebih tinggi. Ini sesuai dengan kos sara hidup yang semakin tinggi pada masa kini.

Ini adalah sesuai dengan apa yang dikatakan oleh White (1995), perkembangan kerjaya adalah amat perlu dan ia akan melalui beberapa tahap tertentu. Setiap tahap yang dilalui mempunyai etika, budaya dan dasar yang tersendiri. Ini membawa makna iaitu peningkatan dalam kerjaya akan meningkatkan tanggungjawab, peningkatan dalam pendapatan dan peningkatan dalam bidang tugas yang akan dilaksanakan. Seperti yang kita tahu bahawa peningkatan dalam kerjaya adalah peningkatan yang mendatar dari masa ke masa mengikut prestasi yang di tunjukkan oleh pekerja.

Secara tradisinya juga kita tahu bahawa kerjaya itu perlu berkembang dalam pelbagai segi sama ada gaji, pendapatan, tanggungjawab dan sebagainya. Peningkatan ini adalah berlaku dari bawah ke atas iaitu dari posisi rendah kepada posisi yang lebih tinggi. Still (1998) mengatakan ia sebagai mendaki tahap kerjaya. Walaubagaimanapun, hari ini kita melihat pembangunan kerjaya bukan hanya kenaikan dalam pangkat tetapi lebih kepada pertambahan tanggungjawab dalam kerja yang dilakukan.

Kenaikan pangkat juga mempunyai pengaruh yang besar kepada pekerja. Menurut Gattiker dan Lawood (1988), kenaikan pangkat adalah penting walaupun ada sesetengah orang mengatakan ia adalah perkara biasa dalam pergerakan pekerja. Kesilapan yang sering dilakukan oleh organisasi ialah membiarkan pekerja tanpa mendedahkan mereka dengan peluang pembangunan kerjaya yang ada. Kesannya ialah majikan mempunyai kebarangkalian yang tinggi untuk kehilangan pekerja yang berpotensi dan berkemahiran pada masa-masa mendatang.



Hall (1977) mengatakan bahawa tanggungjawab untuk membangunkan kerjaya adalah tanggungjawab pekerja itu sendiri dan organisasi hanya memainkan peranan sebagai penyedia maklumat dan bahan-bahan yang diperlukan. Walaubagaimanapun, terpulang kepada pekerja itu sendiri untuk merebut peluang yang ada sama ada dari organisasi, penyelia mahupun diri pekerja sendiri.

## **1.2 Latar Belakang Organisasi**

Kajian ini dijalankan di Jabatan Penyiaran Sarawak ataupun lebih dikenali sebagai RTM Sarawak (Radio Sarawak). RTM Sarawak ditubuhkan pada 8 Jun 1954 setelah mencapai persetujuan dengan Majlis Tertinggi (supreme Council) pada tahun 1952. Cadangan penubuhan badan penyiaran di Sarawak diajukan oleh Datuk Bandar, Abang Haji Mustapha bin Abang Haji Maasidi pada 7 Jun 1952.

Perasmian Radio Malaysia Sarawak telah diadakan pada 7 Jun 1954 dengan memulakan siaran radio pada 8 Jun 1954 yang disiarkan menggunakan empat bahasa iaitu Bahasa Melayu, Iban, Bahasa Inggeris dan Bahasa Cina dan bersiaran selama 3 ½ jam sehari. Siaran televisyen hanya bermula sekitar 31 Ogos 1975 dan ia turut membawa perubahan kepada nama Radio Sarawak iaitu Radio Televisyen Malaysia (RTM). Siaran televisyen pada ketika itu hanya menggunakan siaran hitam putih menerusi gelombang Mikro dan satelit.

Memandangkan RTM merupakan satu-satunya sumber penerangan kepada kebanyakan penduduk dibandar mahupun diluar Bandar, maka kerajaan sentiasa memberikan perhatian kepada perkembangan semasa RTM bagi menghasilkan sumber maklumat yang berkualiti kepada penduduk Sarawak. Kini, setelah 50 tahun beroperasi RTM Sarawak sudah berkembang dan meluas siarannya sehingga meliputi seluruh negeri dan peringkat nasional.

### **1.2.1 Dasar RTM**

Mengadakan siaran radio dan televisyen yang bermutu tinggi meliputi seluruh negara.

## **1.3 Kenyataan Masalah**

Pekerja dalam organisasi adalah dilihat sebagai mereka yang sentiasa mencari peluang untuk meningkatkan kerjaya mereka. Peluang yang wujud adalah daripada organisasi, penyelia dan diri pekerja itu sendiri. Masalah yang wujud adalah dimana terdapat organisasi yang mengeneipkan hak pekerja untuk diketengahkan dengan peluang pembangunan kerjaya yang ada. Ini sekaligus menyebabkan organisasi terpaksa membuat beberapa pengambilan baru dan memperuntukkan sejumlah kos yang tinggi untuk melatih pekerja tersebut. Pekerjaan yang tidak berkembang untuk jangka masa yang lama akan menurunkan motivasi pekerja untuk melakukan kerja seterusnya memberi kesan negatif kepada produktiviti yang dihasilkan.

Terdapat juga individu yang tidak mengetahui hala tuju kerjaya mereka dan di sinilah penyelia harus memainkan peranan dalam membantu pekerja sebegini ke arah pembangunan kerjaya mereka. Menurut Staw (1976) manusia mempunyai dua jenis jangkaan terhadap kerja iaitu pertama mereka memerlukan tanggungjawab, pencapaian, dan minat dalam kerja dan kedua ialah jangkaan tertentu terhadap faktor kerjaya seperti persekitaran, situasi dan dasar yang di amalkan oleh organisasi.

Organisasi yang prihatin dalam pembangunan kerjaya pekerja akan sedaya upaya untuk mencari jalan bagaimana membantu mengembangkan kerjaya pekerja daripada satu tahap ke tahap yang lebih baik. Oleh yang demikian ada organisasi yang menyediakan peluang kenaikan pangkat, latihan dan pembangunan disamping sokongan pengurusan bagi memudahkan pekerja menghasilkan kerja berkualiti yang akan membantu dalam pembangunan kerjaya mereka. Menurut Herzberg (1959) kenaikan pangkat merupakan faktor ketiga, penting dalam pembangunan kerjaya seseorang. Namun persoalan yang timbul adakah latihan dan pembangunan, sokongan pengurusan, kesesuaian tugas dan penyeliaan organisasi benar-benar membantu dalam memperkembangkan kerjaya seseorang pekerja.

Perlu juga diperhatikan kepada faktor lain yang menghalang pembangunan kerjaya seperti minat dan jantina. Ilgen dan Youth (1996) mengatakan wanita sebagai golongan minoriti yang sukar untuk berkembang dalam kerjaya dan mencapai tahap tertinggi dalam organisasi. Disamping itu, mereka juga dikatakan tidak mampu bersaing dalam melakukan kerja yang memerlukan tenaga yang banyak menyebabkan mereka terpinggir daripada mendapat perhatian organisasi.

## **1.4 Objektif Kajian**

### **1.4.1 Objektif Umum**

Objektif umum dalam menjalankan kajian ini ialah mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi.

### **1.4.2 Objektif Khusus**

Kajian yang dijalankan ini mempunyai lapan objektif khusus iaitu:

1. Menenalpasti perbezaan (jantina) dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi.
2. Menenalpasti perbezaan umur dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi.
3. Menenalpasti perbezaan tempoh telah bekerja dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya dalam organisasi.
4. Menenalpasti perbezaan kelulusan akademik tertinggi dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi.
5. Menenalpasti perkaitan sokongan pengurusan dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya dalam organisasi
6. Menenalpasti perkaitan kesesuaian tugas dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya dalam organisasi
7. Menenalpasti perkaitan latihan dan pembangunan dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi
8. Menenalpasti perkaitan penyelia dan penyeliaan dalam mempengaruhi pembangunan kerjaya di organisasi

## **1.5 Hipotesis Kajian**

Dalam menjalankan kajian ini, pengkaji telah membentuk beberapa hipotesis. Hipotesis ini dibuat bagi melihat sama ada wujud perkaitan yang menyebabkan berlaku sesuatu. Antara hipotesis yang telah di bentuk ialah :

1. Tiada perbezaan signifikan antara jantina dengan pembangunan kerjaya
2. Tiada perbezaan signifikan antara umur dengan pembangunan kerjaya
3. Tiada perbezaan signifikan antara tempoh telah bekerja dengan pembangunan kerjaya
4. Tiada perbezaan signifikan antara kelulusan akademik tertinggi dengan pembangunan kerjaya.
5. Tiada perkaitan signifikan antara sokongan pengurusan dengan pembangunan kerjaya
6. Tiada perkaitan signifikan antara kesesuaian tugas dengan pembangunan kerjaya
7. Tiada perkaitan signifikan antara latihan dan pembangunan dengan pembangunan kerjaya
8. Tiada perkaitan signifikan antara penyelia dan penyeliaan dengan pembangunan kerjaya

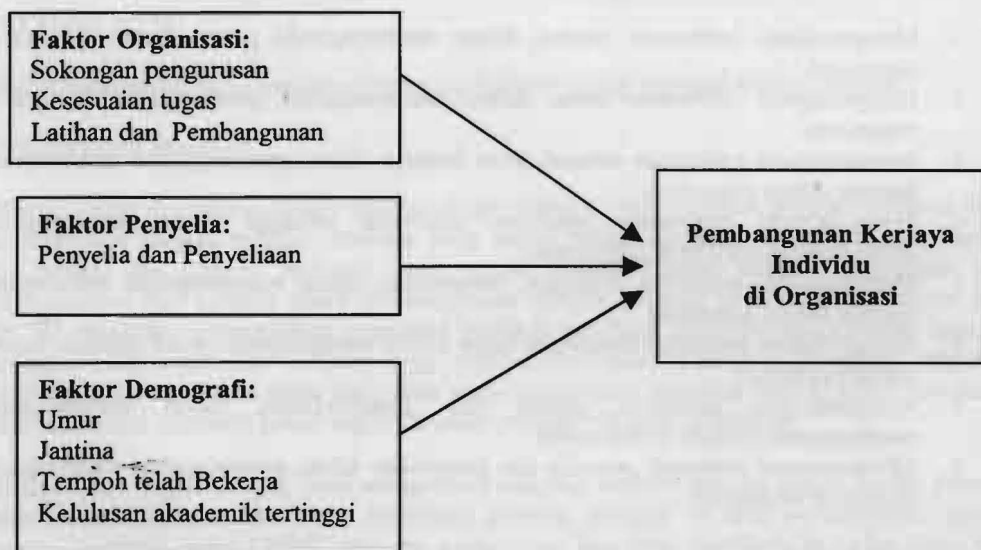
## 1.6 Kerangka Konseptual

Pembentukan kerangka konseptual adalah berdasarkan pembentukan objektif dan hipotesis kajian. Dalam kerangka konseptual, pengkaji meletakkan pembangunan kerjaya individu di organisasi sebagai pembolehubah bersandar manakala faktor-faktor seperti sokongan pengurusan, kesesuaian tugas, latihan dan pembangunan, penyelia dan penyeliaan, umur, jantina, tempoh telah bekerja dan kelulusan akademik tertinggi sebagai pembolehubah tidak bersandar. Di bawah merupakan kerangka konseptual yang diwujudkan.

Gambarajah 1.1 Kerangka Konseptual

### Pembolehubah Tidak Bersandar

### Pembolehubah Bersandar



## 1.7 Kepentingan Kajian

Pengkaji mendapati antara kepentingan kajian yang akan dijalankan ini ialah ia penting kepada organisasi, penyelia dan pekerja sendiri.

Kepentingan kepada organisasi dimana kajian ini akan membantu organisasi memainkan peranan yang lebih efektif dalam pembangunan kerjaya dikalangan pekerja. Selain itu, ia juga dapat dijadikan sebagai bahan rujukan utama dalam mengadakan aktiviti ataupun pendekatan berkesan yang menyumbang ke arah pembangunan kerjaya pekerja. Kajian ini juga sebagai satu wardah penghargaan kepada organisasi sebagai mewakili pihak pekerja kerana sumbangan dan penjagaan kebajikan para pekerja.

Kepentingan kepada penyelia agar penyelia sentiasa peka terhadap keperluan pembangunan kerjaya pekerja. Ini dapat mengelakkan penyelia beranggapan bahawa pekerja tahu hala tuju kerjaya dan mengambil sikap lepas tangan. Ia juga mendedahkan tentang apakah ciri-ciri yang perlu ada pada seorang penyelia yang bagus yang prihatin terhadap pembangunan kerjaya para pekerja.

Kepada pekerja sendiri ia dapat membantu dalam mengatasi kelemahan diri yang menghalang dalam proses pembangunan kerjaya mereka. Ia akan menjelaskan bagaimana konsep dan perhubungan perorangan adalah amat penting dalam usaha mencapai tahap kerjaya yang baik dalam organisasi.

Selain daripada itu, ia juga dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk pengkaji akan datang supaya dapat mendalami lagi kajian ini. Ia juga akan menjelaskan isu tentang siapa yang bertanggungjawab dalam pembangunan kerjaya pekerja sama ada organisasi, penyelia mahupun pekerja itu sendiri.

## 1.8 Definisi Istilah

### a. Pekerja sokongan

**Operasional:** Pekerja sokongan dapat diklasifikasikan sebagai pekerja di bawah Pekeliling Bil. 1 tahun 1991 Pelaksanaan Sistem Saraan Baru berdasarkan laporan Jawatan Khas Kabinet Mengenai gaji sektor awam 1991.

**Konseptual:** Pekerja yang menerima arahan daripada pihak yang lebih atas bagi memastikan sesuatu kerja berjalan dengan lebih lancar dan cepat

### b. Pembangunan kerjaya

**Operasional :** Satu perancangan yang dibuat untuk mengubah laluan kerjaya pada masa sekarang serta kaedah pelaksanaannya melalui proses pembelajaran, latihan, pencapaian serta pengalaman kerja ( Beach 1985)

**Konseptual :** Peningkatan dalam jawatan mahupun tanggungjawab dalam kerja yang dilakukan dan mempengaruhi gaji dan pangkat yang dipegang

### c. Kerjaya

**Operasional :** Kerjaya merupakan semua jenis pekerjaan yang diceburi oleh seseorang individu sepanjang tempoh hayatnya ( Beach 1985)

**Konseptual :** Kerjaya merupakan suatu perkara tetap yang menjadi minat atau kehendak seseorang untuk melakukannya seperti pekerjaan yang dilakukan untuk mendapatkan imbalan yang diharapkan.

### d. Penyelia

**Operasional :** Individu yang mempunyai kemahiran dalam mengenalpasti, membina, dan menggunakan peluang yang ada dalam membangunkan kerjaya pekerja (Miller 1962)

**Konseptual :** Individu lain dalam organisasi yang lebih faham tentang selok belok pekerjaan yang membantu orang lain dalam membangunkan kerjaya mereka.

### e. Penyeliaan

**Operasional :** Menurut Comstock (1994), penyeliaan melibatkan tindakan mengawal atau mengarah suatu bentuk pekerjaan serta mengawal aktiviti organisasi

**Konseptual :** Keupayaan seseorang penyelia dalam menyelia pekerja bawahannya, memimpin, dan memberi sokongan serta galakan kepada pekerja. Penyeliaan juga di ukur dari segi layanan yang diberikan, hubungan dengan pekerja dalam organisasi dan profesionalisme seseorang penyelia di dalam melaksanakan tugas yang di amanahkan.

### f. Latihan dan pembangunan

**Operasional:** Menurut Kenneth Wexly dan Gary Latham (1981), latihan dan pembangunan adalah proses menyediakan pekerja dengan kemahiran terkini ataupun kemahiran asas dalam melaksanakan tugas yang di berikan dan lebih cenderung untuk pelaburan jangka panjang organisasi.

**Konseptual :** Memperbaiki prestasi kerja pekerja dengan memberikan latihan bagi meningkatkan keyakinan diri dan mendedahkan pekerja kepada peluang kerjaya yang lebih baik untuk masa hadapan serta merealisasikan potensi diri.

### g. Sokongan pengurusan

**Operasional :** Menurut Douglas Hall (1976) organisasi menentukan kenaikan pangkat dan peningkatan tanggungjawab kepada seseorang pekerja berdasarkan pengalaman kerja mahupun prestasi kerja yang di tunjukkan.

**Konseptual :** Sumbangan pengurusan organisasi dalam pembangunan kerjaya pekerja dengan melihat kepada pengalaman dan prestasi kerja disamping menghargai sumbangan pekerja kepada organisasi.

## **h. Kesesuaian tugas**

**Operasional:** Kesesuaian tugas melihat kepada tahap bagaimana prestasi dan kerja harus dilakukan disamping kesesuaian dengan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan yang dimiliki oleh pekerja (Moore & Dutton 1978)

**Konseptual:** Kesesuaian pekerja dengan tugas yang dilakukan sama ada dari segi minat, pengetahuan, kebolehan dan pengharapan pekerja daripada kerja yang dilakukan untuk masa-masa akan datang.

### **1.9 Limitasi Kajian**

Dalam menjalankan kajian ini pengkaji terhad kepada beberapa perkara. Antaranya limitasi kajian yang di hadapi ialah kajian hanya dapat dijalankan kepada pekerja sokongan saja dan tidak kepada pihak pengurusan. Ini menyebabkan maklumat hanya datang daripada satu pihak saja dan kesahan maklumat adalah sukar dijangka. Selain daripada pemerolehan maklumat hanya dijalankan berdasarkan borang kaji selidik dan temubual semata-mata.

Faktor masa juga banyak mempengaruhi responden, disamping kesibukan tugas seharian menjadikan maklumat yang diperolehi adalah mungkin kurang memuaskan. Maklumat hanya relevan semasa kajian dijalankan dan tidak lagi relevan selepas kajian selesai dilakukan.

### **1.10 Kesimpulan**

Maka kesimpulan yang dapat dibuat daripada bab ini ialah ia menghuraikan latarbelakang kajian yang dijalankan. Ia sedikit sebanyak menyentuh tentang konsep umum, objektif kajian, permasalahan yang dihadapi, hipotesis yang digunakan, pembentukan kerangka konseptual, kepentingan kajian, definisi istilah yang digunakan dan limitasi semasa kajian dijalankan. Bab seterusnya akan membincangkan secara lebih lanjut tentang elemen yang berkaitan .



## **BAB 2**

### **KAJIAN LEPAS**

#### **2.0 Pengenalan**

Bab ini pengkaji akan membincangkan beberapa kajian lepas bagi mengukuhkan lagi kajian yang akan dijalankan. Antara aspek yang akan dibincangkan ialah mengenai konsep pembangunan kerjaya, sokongan pengurusan, kesesuaian tugas, latihan dan pembangunan, penyelia dan penyeliaan serta sedikit sebanyak mengenai kajian perbezaan jantina. Bab ini juga akan membincangkan beberapa teori yang berkaitan dengan pembangunan kerjaya. Antaranya ialah teori Holland, teori Super dan teori Mr Clelland Socially Acquired Need.

#### **2.1 Konsep pembangunan kerjaya**

Kerjaya merupakan perkaitan berterusan antara integrasi kerja dengan sikap dan motif individu yang terlibat dalam kerja tersebut. Kerjaya bukan saja melihat kepada bidang tugas yang dilakukan, malah turut mengandungi cita-cita, harapan, dan perasaan seseorang pekerja. Kerjaya juga menyediakan makna dan fokus dalam kehidupan seseorang. Ia juga membentuk peluang dan kepuasan terhadap pencapaian dalam ruang lingkup kerjaya mereka.

Beach (1985) mengatakan pembangunan kerjaya mengandungi ciri-ciri seperti peningkatan gaji dan pendapatan, kenaikan status kerja dan pangkat serta penambahan tanggungjawab. Kerjaya seseorang itu dianggap telah berkembang sekiranya mendapat segala yang dinyatakan di atas. Walau bagaimanapun, organisasi turut memainkan peranan penting sama ada menyediakan program tentang pembangunan kerjaya, latihan dan pembangunan, dan penghantaran ke kursus-kursus yang berkaitan bagi mencapai matlamat dan objektif organisasi.

Hall (1976) menyatakan terdapat 5 ciri tentang pembangunan kerjaya . Antaranya ialah:

- a) Individu cuba mengawal sendiri pembangunan kerjaya dan keputusan sama ada untuk mengikuti latihan atau tidak adalah hak mereka.
- b) Kebebasan, peningkatan, dan pemahaman tentang diri sendiri adalah penting kepada seseorang pekerja.
- c) Individu melihat keseimbangan kesihatan dengan kerja yang diberikan adalah sama penting.
- d) Kejayaan adalah tersendiri sama ada bermatlamatkan kewangan, prestij, ikatan persahabatan yang kukuh, dan 'self respect'.
- e) Individu adalah tidak pasif atau hanya mengikut arahan pihak-pihak tertentu saja.

## 2.2 Sokongan Pengurusan

Dalam masyarakat moden, pekerja amat bergantung kepada organisasi untuk menyumbang dalam pembangunan kerjaya mereka. Kecemerlangan organisasi akan memberikan kesan yang positif kepada pekerja sebaliknya organisasi yang lembap akan menyebabkan perkembangan pekerja turut terbantut. Maka dengan ini, dikatakan bahawa sokongan pengurusan amat penting dalam merealisasikan pembangunan kerjaya seseorang pekerja. Weber (1948) mentakrifkan terdapat lima elemen penting yang mesti ada kepada sesebuah pengurusan organisasi bagi memastikan peningkatan pekerja dan organisasi itu sendiri iaitu:

1. Kewujudan perhubungan sosial yang mana setiap ahli berinteraksi secara rasional dan aktif.
2. Terdapat hirarki kuasa dan pembahagian tugas
3. Terdapat sempadan yang memasukkan sebahagian populasi dan memisahkan yang lain
4. Proses interaksi yang sokong-menyokong dan tidak 'communal'.
5. Organisasi terlibat dengan aktiviti yang bermatlamatkan sesuatu.

Hall (1977) pula mengatakan bahawa matlamat, sumber, tatacara dan peraturan organisasi tidak wujud secara semula jadi tetapi merupakan sesuatu yang dibawa dari luar. Ini kerana pengurusan mempunyai kuasa untuk mengubah sebarang prosedur ataupun pendekatan yang dirasakan tidak sesuai dengan prospek yang dikehendaki. Maka disini kita melihat sokongan pengurusan sebagai pemimpin kepada pembangunan kerjaya seseorang individu. Kamus Dewan mengatakan pemimpin sebagai seorang yang memegang tangan atau membawa berjalan ke sesuatu tempat. Oleh yang demikian, kerana kebanyakan pekerja masih kabur tentang hala tuju kerjaya, adalah menjadi tanggungjawab pengurusan untuk memimpin mereka. (Firgionne dan Peter 1982) telah menjalankan kajian terhadap 450 orang pengurus di pelbagai organisasi di Amerika Syarikat dimana beliau mendapati 18.2 peratus saja daripada pengurus tersebut yang berpuas hati dengan peluang kenaikan pangkat yang ada, manakala 41.4 peratus sekadar berpuas hati dan 40.4 peratus tidak puas hati dengan peluang kenaikan pangkat yang disediakan oleh organisasi. Ini jelas menunjukkan masih terdapat kekurangan dalam peluang kenaikan pangkat yang disediakan oleh pengurus tertinggi dalam organisasi. Tidak kurang juga dengan pekerja sokongan yang semestinya tidak mahu terus lama menjadi pekerja sokongan sampai bila-bila.

Hoyman & Ferman (1991) pula mengatakan terdapat empat komponen utama yang boleh dimasukkan dalam program pembangunan kerjaya iaitu:

1. Keselamatan dan kesihatan
2. Kemahiran komunikasi
3. Latihan kemahiran tentang kerja dan ;
4. Bantuan untuk peralihan tugas dan tanggungjawab

Kebanyakan program yang dianjurkan banyak memberikan kelebihan kepada pekerja untuk beradaptasi dengan persekitaran kerja dan pemangkin ke arah peningkatan dalam kerja yang dilakukan. Antara lain bentuk sokongan pengurusan yang diketahui ialah penyediaan latihan dan pembangunan, kemudahan dan teknologi, penentuan tahap prestasi, dan pengurusan itu sendiri.



### 2.3 Kesesuaian Tugas

Kesesuaian tugas dalam kerja disamakan dengan individu yang efektif dalam kerjanya (Robert E. Bishon, 1976). Ini sering dikaitkan secara langsung dengan peningkatan kualiti kerja yang dilakukan. Menurut Hard LB (1991), terdapat empat perkara yang sering berlaku terhadap seseorang pekerja iaitu :

1. Salah pemahaman tentang peranan dan tugas yang sepatutnya dilakukan; dimana memerlukan tindakan awal dan susulan daripada pengurusan organisasi
2. Limitasi individu; individu adalah berbeza antara satu dengan yang lain.
3. Kelemahan dan struktur organisasi; berlaku pertindanan arahan daripada jabatan yang berbeza dalam masa yang sama dan;
4. Proses; merujuk kepada keupayaan untuk membuat keputusan ataupun penilaian terhadap sesuatu perkara.

Gatewood & Field (1994) menekankan terdapat lima kaedah untuk melihat kesesuaian kerja terhadap seseorang pekerja iaitu:

1. Kaedah maklum balas. Miller (1962) telah membahagikan ia kepada kepada tiga kumpulan kecil iaitu;
  - a) ransangan; membiarkan pekerja bertingklaku tertentu pada masa tertentu
  - b) maklum balas; memberi maklum balas tentang apa yang sepatutnya perlu dilakukan.
  - c) Penilaian; merupakan tahap dimana pekerja akan diberi penilaian dalam kerja yang dilakukan
2. Hasil kerja; melihat hasil kerja keseluruhan dan memastikan pekerja memahami kerja yang telah di arahkan
3. 'Critical Incident Tecnique'; menggunakan pendekatan 'mengapa' iaitu jika pekerja berjaya melakukan yang terbaik, ia akan ditanya bagaimana dapat melakukannya dan sebaliknya.
4. Borang soal selidik; pendapat dan pandangan tentang kerja yang diberikan dan jawapan dalam bentuk nombor serta dianalisa oleh pakar.
5. Kaedah sub-kerja; kerja sampingan disamping bidang kerja khusus

Ini adalah penting bagi mengelakkan kerap berlaku pusing ganti kerja mahupun bertukar tempat kerja kerana merasakan tugas yang diberikan tidak bersesuaian. Walaubagaimanapun, menurut Goldstein dan Prien (1981), pernyataan tugas perlu dinilai terlebih dahulu bagi memastikan kepentingannya, kekerapan untuk dilakukan dan tahap kesukaran untuk dilakukan. Ini berguna juga dalam mengenali ciri-ciri sesuatu kerja yang dilakukan.

### 2.4 Penyelia dan Penyeliaan

Pembangunan kerjaya juga bergantung kepada keadaan sosial dan fizikal (Staw 1976). Antara faktor yang meliputi persekitaran ini adalah penyeliaan.

Menurut Latham (1979) yang telah menjalankan kajian keatas pekerja-pekerja pembalakan dan mendapati bahawa pekerja yang lebih produktif adalah pekerja yang penyeliannya ada bersama dalam menjalankan kerja. Namun begitu penyelia haruslah telah mengikuti latihan yang sesuai

dengan bidang tugas, memberi penerangan dan tunjuk ajar bagaimana menjalankan tugas dan paling signifikan ialah mempunyai matlamat kerja dalam suatu jangka masa tertentu. (Locke 1969) mendapati bahawa penetapan matlamat kerja menjadi faktor pembangunan kerjaya.

(Likert 1961) menunjukkan sahsiah gaya kepimpinan penyelia banyak mempengaruhi bagaimana pekerja bertingkah laku dalam menghadapi tugas yang dilakukan. Penyelia yang bertimbang rasa, mudah didampingi, mengambil berat dan sebagainya adalah banyak menyumbang kearah pembangunan kerjaya. Disamping itu penyelia juga perlu untuk melibatkan pekerja dalam perancangan dan penetapan matlamat kerja. Sebaliknya penyelia yang hanya mementingkan produk daripada proses mengeluarkannya akan berhadapan dengan pekerja yang kurang bermotivasi, bermasalah, dan penurunan prestasi kerja.

Menurut Adair (1988), penyeliaan merupakan pola atau format penting dalam pengurusan yang diterajui oleh satu individu dalam organisasi yang dikenali sebagai penyelia. Pola ini merupakan piawaian yang ditetapkan oleh pengurusan organisasi untuk diikuti dan menjadi panduan kepada pekerja. Manakala menurut Comstock (1994), penyeliaan merupakan proses pengurusan dinamik dan sering berubah serta melibatkan proses membantu orang lain dalam menyiapkan kerja yang dilakukan. Melibatkan aktiviti 'individu kepada individu', dimana penyelia berbincang dan bersemuka dengan pekerja bawahannya. Oleh yang demikian, penyelia haruslah mempunyai kemahiran yang luas baik dari segi pengetahuan kerja, hubungan perorangan mahupun hubungan kemanusiaan.

Terdapat beberapa ciri penyeliaan yang dipercayai dapat membantu pihak pengurusan dalam menentukan motivasi pekerja mereka. Comstock (1994) mengatakan terdapat empat ciri yang perlu ada dalam penyeliaan iaitu:

1. Pemain peranan- penyelia bertanggungjawab memberi gambaran dari segi etika dan kaedah yang digunakan dalam melaksanakan tugas
2. Pengurus- walaupun berperanan membantu pekerja namun penyelia tidak boleh melakukan kerja yang dilakukan oleh pekerja
3. Perlu sering berurusan dengan pekerja- harus memperuntukkan masa bersama dengan pekerja
4. Mempunyai hubungan yang berhierarki- tugas penyelia berkait dengan aktiviti lain dalam organisasi seperti pemberian gaji, menyokong kenaikan pangkat dan status kepada pekerja, memberi peluang kepada pekerja dalam mempelajari sesuatu yang baru dan memberi penghargaan kepada pekerja .

Menurut Aminuddin Mohd Yusuf (1990), melalui gaya penyeliaan seseorang penyelia, ia bukan saja mampu mengubah tingkah laku pekerja bawahannya malah turut memotivasikan pekerja. Ini kerana jika pekerja tidak berpuas hati dengan bentuk penyeliaan yang ada, pekerja tidak bersemangat dan merasakan kerja yang dilakukan tidak membawa sebarang makna lantas melakukan kerja yang diberikan sambil lewa sahaja. Namun jawatan penyelia harus ada 'kuasa' bagi mempengaruhi keputusan orang bawahan atau orang bawahan menurut arahnya. Aminuddin Mohd Yusuf (1990) mengatakan terdapat dua jenis kuasa yang ada pada penyelia iaitu kuasa positif dan kuasa negatif. Kuasa positif merujuk kepada sifat yang ada pada diri penyelia yang boleh membantu pekerja dalam mencapai matlamat kelompok, memberi peluang kepada kelompok menguruskan matlamat, mengambil inisiatif dalam menyediakan cara-cara untuk mencapai matlamat dan membuat anggota kelompok merasa mempunyai kemahiran serta bertanggungjawab dalam kerja yang dilakukan. Manakala kuasa negatif merujuk kepada penyelia yang bersifat autokratik, cuba menggunakan kuasa untuk mengawal tingkah laku

pekerja, menghalang pekerja dalam meningkatkan motivasi kerja dan menghalang kebebasan pekerja dalam melakukan kerja.

Namun dalam menghuraikan hubungan penyelia dengan pekerja bawahan, Lawler III (1994) menekankan beberapa isu yang perlu diberikan perhatian. Antaranya ialah :

1. Pemuasan keperluan pekerja- pekerja mempunyai darjah kebergantungan dengan penyelia dalam kerjaya seperti untuk kenaikan pangkat, penghuraian tanggungjawab dan kepuasan sosial yang boleh diperolehi dalam situasi kerja.
2. Berasa selamat dalam hubungan pergantungan pekerja kepada orang atasan-pekerja bergantung kepada penyelia bagi mendapatkan keadilan seperti pemberian skim pencen, insurans keselamatann dan gaji bulanan.
3. Keperluan kepada kebebasan- pekerja berasa selamat dan berusaha dalam menggunakan sepenuhnya kebolehan dan kemahiran untuk mendapatkan kepuasan kerja yang dilakukan.

Oleh yang demikian, penyelia dan bentuk penyeliaan yang dapat menyumbang kepada pembangunan kerjaya pekerja adalah yang sering memberi galakan kepada pekerja, bersifat mesra, sering menolong, bertolak ansur, dan peka terhadap masalah pekerja.

(Staw 1976) mengatakan manusia mempunyai dua jenis jangkaan berbeza terhadap kerja. Pertama ialah manusia memerlukan tanggungjawab, pencapaian, dan minat dalam kerja yang dilakukan. Kedua ialah manusia mempunyai jangkaan tertentu terhadap faktor yang berkaitan dengan kerjanya seperti persekitaran kerja, situasi, dan dasar serta amalan organisasi dan jenis penyeliaan yang ada.

Hubungan penyelia dengan pekerja juga banyak memainkan peranan dalam menentukan sikap, moral, kebudayaan, dedikasi, kecekapan, dan produktiviti pekerja (Locke 1975). (Frederick 1959) mengatakan bahawa daripada kajian yang dijalankan terhadap 200 orang akauntan dan jurutera dalam 9 buah organisasi mendapati penyelia adalah penyumbang utama kepada ketidakpuasan hati pekerja. Ini berlaku kesan daripada ketidakbolehan penyeliaan yang dijalankan, pengetahuan yang terhad tentang kerja, kurang memberi dorongan dan menjalin hubungan baik dengan pekerja.

## **2.5 Latihan dan Pembangunan**

Tanpa latihan dan pembangunan yang sesuai, seseorang pekerja tidak akan pergi jauh. Untuk pekerja dalam sesebuah organisasi, ini bermakna mereka tidak akan maju ke depan untuk menjangkakan ruang lingkup pekerjaan mereka. Hari ini setiap orang adalah perlu untuk berubah dan maju serta berpeluang tinggi dalam memajukan pekerjaan masing-masing (Boerkjst 1994).

Zelikoff (1969) mengatakan tempoh masa latihan yang harus di ikuti oleh mereka yang terlibat dalam bidang teknikal ialah lima tahun dan ke atas. Thijssen (1996) pula mengatakan dalam usaha untuk mencapai program latihan dan pembangunan yang berkesan, ia harus bukan saja tertumpu kepada pengetahuan dan kemahiran semata-mata, tetapi mempunyai kepercayaan dan kebolehan dalam memindahkan apa yang dipelajari dalam latihan kepada dunia nyata. Ini jelas kerana terdapat tiga jenis pemindahan latihan iaitu:

- Pemindahan positif iaitu latihan telah meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan keupayaan pekerja.
- Pemindahan sifar dimana tidak terdapat sebarang perubahan yang berlaku kepada pekerja walaupun telah pergi mengikuti latihan
- Pemindahan negatif berlaku dimana keadaan pekerja adalah lebih teruk selepas menghadiri latihan.

Prestasi teruk para pekerja adalah asam garam yang terdapat dalam organisasi. Menurut Viega (1988), "kalau ada dunia tentang pengurus ,ia tidak akan lari daripada menghadapi masalah dengan subordinat". Werner (1972) mengatakan bahawa terdapat empat kategori yang memberi kesan kepada prestasi pekerja dimana dua antaranya ialah pada pekerja sendiri iaitu bakat dan keupayaan yang dimiliki dan dua lagi ialah pada keadaan ( tugas yang susah untuk dilaksanakan dan nasib).

Menurut Alexander (1991) penglibatan pekerja dalam latihan dan pembangunan juga adalah amat penting dalam pembangunan kerjaya mereka dimana ia haruslah berasaskan kepada tiga konsep penting iaitu 'declarative knowledge' (mengetahui tentang), 'procedural knowledge' (mengetahui bagaimana), dan 'conditional knowledge' (mengetahui bila, dimana dan keadaan yang sesuai). Ini jelas menunjukkan kepada kita bahawa dalam pembangunan kerjaya, pekerja harus tahu mengapa mereka harus mengikuti latihan dan apakah matlamat serta bagaimana hendak mencapai matlamat tersebut. Namun apa yang penting segala pengetahuan yang diperolehi mampu di gunakan sebaik mungkin dalam ruang lingkup pekerjaan. Nilai positif dalam latihan dan pembangunan adalah diandaikan sama dengan nilai yang ada melalui pekerjaan yang dilakukan (Thijssen 1996). Maka adalah perlu untuk menyesuaikan kandungan latihan dengan kriteria yang diperlukan oleh pekerja sama ada dalam ruang lingkup umur dan pengalaman yang berbeza.

## 2.6 Kajian terhadap perbezaan jantina

Wanita dikatakan sebagai kaum yang lemah dan minoriti dalam organisasi dan adalah susah untuk mereka berkembang serta membangun hingga tahap tertinggi dalam organisasi. Dalam istilah minoriti, kajian mendapati pembangunan wanita dalam kerjaya organisasi adalah kurang kerana tidak berani bersaing, kurang terlibat dengan aktiviti tidak formal dan masalah hubungan dalam organisasi (Ilgen & Youth 1986).

Menurut Ilgen dan Youth (1996) juga secara tradisinya pembangunan kerjaya adalah banyak bergantung kepada hubungan baik dengan mentor kerana mentor merupakan orang yang berpengaruh dalam organisasi. Batasan perhubungan dengan mentor akan menyebabkan mereka jauh daripada perhatian dan adalah susah untuk maju ke depan.

Dari segi peningkatan gaji, pekerja dikalangan wanita mempunyai peningkatan gaji yang kecil berbanding lelaki walaupun mempunyai pengalaman kerja yang sama (Roman ; Gitlow 1992). Olson dan Good (1990) pula mengatakan bahawa perbezaan gaji adalah kecil untuk empat dan lima tahun yang awal tetapi menunjukkan jurang perbezaan yang jauh antara lapan dan sebelas tahun selepas bergraduasi.

Stages (1999) mengatakan bahawa jantina mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam pembangunan kerjaya seseorang . Walaubagaimanapun, Ong (1993) mengatakan bahawa pendidikan dan kelayakan merupakan kelebihan yang ada pada wanita berbanding lelaki dalam pembangunan kerjaya mereka. Wanita boleh bersaing dengan lelaki dalam pembangunan